

## 5



## فن ترويض الأسود

ستبقى أصوات مثل «آه» و «أوه» والإثارة المرافقة للحظات الحرجة تميز ترويض الأسود بالنسبة للجماهير. بالنسبة للجمهور، يصيح مدير الحلبة:

**أسرار المروضين**  
إنهم يأتون ليروا الموت  
لا أعتقد أنهم يتمنون ذلك، فذلك  
سيكون رهيباً جداً

هذا الشاب الشجاع على وشك دخول عرين الأسد، الحلبة المحاطة بقضبان الحديد، مع نير، ذلك الأسد الإفريقي الشرس غير المروض والذي أحضر مباشرة من الأدغال البعيدة. سيقا تل للدخول ويقا تل للخروج، وتذكروا أيها الأصدقاء أنه مهما حدث فإن قضبان الحديد موجودة لحمايةكم.

أما المروض فيسمع صوتاً مختلفاً. تتردد في أسماعه كلمات مدير الحلبة لتعكس أصداء أفكار المروض نفسه: «والآن، في الحلبة، قادماً من أعالي الهيمالايا وبدرجة رهيبية من الصدق، بعد أن غاص في الأعماق التي تتحدى الموت لاستكشاف روحه، وبوعي يتجاوز أكثر الأشياء حكمة وحدة... إنه مشهد لضبط النفس الذي يتجاوز قدرة البشر دون أن يبوح بسر واحد من أسرار «مهنته!».

على عكس الأفكار الشائعة وملصقات السيرك، فإن فن ترويض الأسود لا يتعلق بدفع الأسود إلى التكشير بغضب، وكسب معركة «الإنسان ضد الوحش»، أو وضع رأسك في فم الأسد!

إن أكثر المشاهد إثارة – مشاهد العراك – هي تلك التي لا تريد أن تكررهما في المكتب. مروضو الأسود يستعملون أدمغتهم وليس عضلاتهم، والتفكير بأنك تستطيع الاستقواء على رئيسك فكرة سيئة. حتى لو كانت لديك القدرة على النجاة من الحلبة سالماً، فليس لديك خيار إرسال الأسود في العمل إلى أقفاصهم بعد تأدية المشهد. إنهم يتجولون بحرية، والأشياء التي يستطيعون قولها أو فعلها سيكون لها أثر عليك وعلى كل من حولك لوقت طويل.

يمتلك مروضو الأسود وصفة حكيمة للمكونات الرئيسية لمهنتهم عليهم أن يتغلغلوا إلى أعماق عقولهم وقلوبهم، وأن يعرفوا مشاعرهم بدقة متناهية حتى أطراف أصابع أقدامهم. وهناك المزيد: في وجدان كل مروض هناك وعي جاد يستند إلى فهمهم واحترامهم للأسد. دون هذا، ومهما فتشت في عقلك وغصت عميقاً في أفكارك، فعندما تقترب من الأسد تختفي كل صور العظمة وبسرعة في قاع وجودك.

#### أسرار المروضين

على مروضي الأسود أن يستمروا في التفكير

دون انقطاع قبل، وخلال، وبعد دخولهم الحلبة مع الأسود. وللقيام بذلك عليهم أن يحتفظوا في

كي تعتبر واحداً منهم، عليك أن تحترم شيفرة سلوكهم كما يفعلون

أذهانهم بالمعلومات الأكثر حقيقية وأهمية ويقطّرونها بدقة في كل قطرة عرق يبذلونها في المواجهة. وبحكم الضرورة، فقد وضعوا فلسفة عملية لمهنة لا تسمح كثيراً بالأخطاء. قد يقول البعض إن هذا هو كنه ترويض الأسود.

تشكل حكمة مروضي الأسود جسراً بين الحلبة ومكان العمل، مقدمة أفكار، واستراتيجيات وخطوات قيمة تساعدنا في العمل بشكل أكثر فعالية مع الأشخاص الأقوياء من حولنا.

لو تمكن المروض من اصطحاب قائمة تحقق معه إلى الحلبة. فستبدو قريبة

مما يلي:

- تذكر أن الأسد جنس مختلف من المخلوقات.
- اقترب من الأسد بهدف جعل الأسد يقترب منك.
- أدرك الحاجة إلى فترة تكيف أو أجندة للتكيف.
- قم ببناء الثقة بإيجاد الطريق الأقل مقاومة، وأضف تحديات جديدة بالتدريج.
- احترم، وادرس، وافهم الخصائص التي تجعل منهم أسوداً.
- أدرک نقاط القوة والضعف والتناقضات في كل أسد.
- راقب ما يمكنهم القيام به غريزياً ثم ساعد في تطويره.
- اجعلهم ناجحين بأشكال جديدة.
- رسخ حضورك، وسمعتك، ومصداقيتك.
- ساعدهم على أن يظهروا أقوىاء في عيون الأسود الأخرى.
- استحوذ على انتباههم واحتفظ به.
- بين أن من مصلحتهم العمل معك.

إلى أي حد تتشابه تجارب مروضي الأسود الحقيقيين مع المواجهات في المكتب؟ من اللحظة التي تقع أعين الأسد والمروض على بعضهما البعض. أوجه الشبه بين الحلبة وكيفية تفاعل الأشخاص مع الأسود الذين يواجهونهم في مكان العمل مثيرة للاهتمام - سواء تمثل ذلك في دخول مكتب الرئيس في العمل، أو التوجه إلى اجتماع مع عميل، أو حالات أخرى عديدة. قارن البعض الأعراض مع الوقوف والتحدث أمام جمع كبير، التشابه الأهم هو الشعور الذي يسري في ذهنك وأفكارك وجسدك حتى لو كانت وظيفة أو مسؤولية كنت دائماً تريدها.

## لماذا لا يندفع مروضو الأسود إلى القفص؟

الفرق الرئيسي بين مروضي الأسود الحقيقيين وأولئك في مكان العمل هو ما إذا كان أثر الاقتراب من الأسد يظهر في ذلك الاندفاع القوي للطاقة والتيقظ الذي يوقفك على رؤوس أصابعك، أو الإحساس الرهيب بأن دمك يتجمد برودة! كان البريطاني أليكس كير يعرف دائماً أنه يريد أن يصبح مدرباً للحيوانات الشرسة، وفي أحد الأيام تحققت أمنيته بدخول قفص الأسود.

### أسرار المروضين

#### الدخول إلى الحلية!

عندما دخلت إلى الحلية، لم تكن مشاعري كما توقعت. القفص الصغير الذي بدا من الخارج مليئاً بالفراغ، تقلص فجأة إلى زنزانة صغيرة. لم أكن أعرف ذلك، لكن هذا رد فعل شائع عند مواجهة القطط المتوحشة للمرة الأولى. حدقت بي لبؤتان من الطرف الآخر للقفص... لم أفهم. توقف النفس في حنجرتي - ألم يكن ذلك خوفاً؟ وفوجئت بأني شعرت بانقباض في دماغي، الشعور بلا شيء في العالم باستثناء القفص الصغير وسكانه.

ما من مروض أسود يندفع إلى القفص لمجرد اختبار مرونة جسمه وسرعة حركته، على الأقل إذا أراد أن يبقى على قيد الحياة. وفي نفس الوقت فإن الوقوف أمام الأسد يمكن أن يكون انتحارياً. وحده المروض الذي يفهم كيف وأين يتشبث بموقعه ويخفي في نفس الوقت مخاوفه الشخصية يمكن أن يخطو الخطوات التالية. هذه الخطوات هي التي ترسخ حضورهم وسمعتهم في عيون الأسد، وتبني التواصل، والثقة والاحترام المتبادل بغية العمل معاً. وتذكر أن هذه خطوات وليست قفزات، تخيل ما يمكن أن يحدث إذا قفز مروض حقيقي على الأسد عند بدء عملهم معاً. تكون تلك نهاية القصة.

## الأسد «يندفع» إلى المكتب

يتمثل التناقض في أنك كمروض، حتى لو كنت قد روضت نفسك ضد أشكال عرض الشجاعة - الموقف المتمثل في اعرف ما لديك واطهر ما لديك، والذي يظهر لدى البعض عند ظهورهم أمام القادة والرؤساء في العمل وغيرهم من الزبائن ذوي المراس الصعب - فلن تكون في مأمن لأن الأسود لن تتردد في دفعك! قد تكون الخطوة الأولى في إثبات نفسك أحياناً هي البقاء على قيد الحياة ليس بتحديدهم، بل بتحاشي الحالات التي يتحدونك فيها غريزياً، ثم إعادتهم إلى التركيز على العمل الذي تنجزونه معاً. تصف ميبل ستارك، المدربة الأسطورية للقطط الكبيرة، والتي استمرت مسيرتها المهنية أكثر من خمسين عاماً، كيف تعاملت مع الأسود التي هجمت عليها أو اندفعت إليها في الحلبة: لم أكن أكثرث كثيراً لاندفاعات الأسود: إنهم مجرد مختالون زائفون كبار. إذا صمدت في موقعي أو تحاشيتهم، فلن يحاولوها ثانية.

لكن كيف كانت تعرف كيف تفكر وكيف يكون رد فعلها، حتى لو توصلت إلى الاستنتاج الصحيح بالحدس؟ كيف كانت تنفس المفاجأة التي كان يخبئها لها الأسود؟ كيف كانت تتغلب على دوافع الأسود وتستبدلها بشيء إيجابي؟ في مكان العمل، تحدث «اندفاعات الأسود» دائماً، وقد تكون واجهت بعض هؤلاء الأسود:

- المدير العام التنفيذي الذي يلتهم مسؤوليه التنفيذيين في كل اجتماع أسبوعي حول طاولة الاجتماعات.
- المدير التنفيذي الذي يندفع في المكتب «محاولاً» المساعدة فقط.
- رئيس القسم الذي يكون رد فعله على المقترحات الاستراتيجية بالصراخ. «لماذا تحاول القيام بعملتي بدلاً مني؟».
- الرئيس في العمل الذي لديه مليون فكرة عظيمة، لكن ليس لديه أية فكرة عن الوقت، والأشخاص، والموارد اللازمة لتنفيذها.

لا شك أنك وآخرين تعرفهم كانت لديكم تجاربكم. من السهل القول أن عليكم فقط أن تبتعدوا عن طريقهم، لكن ذلك لا يمكن أن يكون حلاً دائماً. عندما تواجه أسوداً كهؤلاء، هل تعلم ما إذا كانوا يتظاهرون أو لماذا؟ هل تفهم الفرق الرئيسي بين الصمود في مكانك والوقوف أقرب مما ينبغي؟ ما هو الوقت الملائم للابتعاد عن الطريق؟ إذا كان رئيسك يزأر فما الذي يقوله؟ هل يحاول ترسيخ مملكته؛ التعبير عن الغضب؛ يرد على شيء مؤلم؛ هل يشعر بالتهديد أو الجوع؛ أو بالحاجة إلى انتباه الجميع؟ للشرع في العمل مع الأسود، عليك التفكير بالبيئة التي تحيط بهم.

### التكيف مع بيئة دينامية

إن إحدى خصائص المروض الجيد، في الحلبة وفي المكتب، تتمثل في القدرة على قبول أن البيئة معقدة ودينامية. وهذا يعني استشعار وترتيب ما ينكشف من حولك ولماذا. بعض ما تراقبه وتتعلمه يكون عنك؛ إلا أن الكثير يتكشف حول طبيعة الآخرين.

قد تعتقد أنه وبالنظر إلى الخطر، فإن تركيز المروض يكون على نفسه. لكن الأمر ليس كذلك. وينطبق الشيء نفسه على مكان العمل. لا يمكن أن ينشغل ذهنك ببساطة بفهم مشاعرك. يجب أن تشعر بعمق أكبر بدينامية العلاقات بينك وبين الناس من حولك من السلبي إلى الانفجاري.

وفيما يلي بضع أسئلة يجب تذكرها:

- إلى أين تتجه طاقات أفعال الأسود الذين تعمل معهم؟
- ما هي التأثيرات الظاهرة وغير الظاهرة - بما في ذلك كلماتك وسلوكك - وما هي ردود الفعل التي يتم إطلاقها؟
- كيف يمكن لك أن تشجذ التركيز على ما تعملون عليه معاً؟
- متى يكون من الضروري تعديل السرعة والوتيرة - أحياناً أبطأ، وأحياناً أسرع؟

قد تكون النقطة الأخيرة مفاجئة. أسرع، هل تمزح؟ غالباً ما نخشى الحالات التي تتسارع فيها الأحداث لتخرج عن سيطرتنا. إن الدراسة والتعلم يبدوان أسهل بالحركة البطيئة. إلا أن المروضين ليس أمامهم خيار. إن كثافة وتعقيد البيئة الدينامية يولدان شيئاً جديداً. الأهم من ذلك هو أن الأسود من حولنا ينجذبون غريزياً إلى الفرص التي تتطلب منهم إظهار إتقانهم لسرعة التفكير والفعل - مثلهم مثل الأسود الحقيقيين. تلك هي البيئة التي يجب أن تساعد على تدعيمها. بتوجيهك الأسود إلى الفعل، تساعدهم على تعلم شيء، والسعي إليه بطريقة أكثر فعالية. النجاح لا يأتي مما يوازي الوقوف إلى جانب الأسد. ألفرد كورت، مروض ومدرّب الأسود الفرنسي المعروف كتب:

متى يكون المروض في أقصى حالات التفكير البناء؟ عندما تتسخن العضلات... وينضج الجسم بالعرق... ويكون الدماغ منشغلاً... تظهر فكرة جديدة!  
ويحصل الشيء نفسه في المكتب. إلا أنه، وكي تجني هذه الميزات، عليك أولاً أن تتعلم الاقتراب من الأسد.

### اقتراب من الأسد كي يقترب الأسد منك

مروضو الأسود عمليون وواقعيون حول ماهية وكيفية ما يريدون تحقيقه مع الأسود. ونتيجة لذلك، فهم مؤلفون على حقيقة أنك تبني معهم علاقة متبادلة - ليس فقط إصدار الأوامر، والقرقعة بالسوط، ومن ثم الابتعاد. تماماً كما في العلاقات الأخرى، هناك مراحل تراكمية للنمو. يجب أن يتم تقديمكما لبعضكما، أن تتعارفاً، وتتكيفاً مع بعضكما البعض، ويتعلم كل منكما أسلوب الآخر، وتقضيا بعض الوقت للتغلب على حالات التردد والكبت والخوف. حتى عند وجود كيميائ بينكما، فإن ذلك لا يضمن سوى إمكانية أن تتم الخطوات التالية بشكل سلس، لكن ينبغي عليك أن تسير خطوة خطوة.

#### أسرار المروضين

إن جعلك الأسد يقترب منك،  
بما في ذلك عندما تحتاجه، هو  
كل ما في الأمر

### أسرار المروضين

#### الاقتراب من الأسد

عندما يقترب المروض من الأسد، يكون هدفه جعل الأسد يقترب منه. لا يمكن أن تسلّم بحاجة الأسد والمروض للتكيف مع وجودهما معاً؛ والعمل بشكل تدريجي لتجاوز المخاوف، والكبت، والمقاومة، في ذهن الأسد؛ وتجنب توليد مخاوف جديدة. في النهاية، يجب أن يشعر الأسود بالثقة في الاقتراب من المروض، وألا يشعروا فقط بأن لا داعي للخوف، بل بأن هناك فائدة لهم في القيام بذلك.

فكر في نقاشنا لحواس الأسد الأربع كجزء من الحاجز التحليلي الذي يستعمله الأسود من حولك للوصول إلى أحكام وهم يتكيفون مع الآخرين من حولهم، بما في ذلك أنت!

#### وجود أجندة تكيف

يدرك مروضو الأسود الحاجة لإعطاء

الأسد والمروض فرصة للتكيف مع بعضهما. يشكل هذا شرطاً أساسياً في الاقتراب من

الأسد بهدف جعله يقترب منك. يكون للمروضين أجندة تكيف تسبق وضع الأساس وتساعد في وضعه للعمل معاً باتجاه بناء التواصل والثقة والاحترام المتبادل.

#### أسرار المروضين

هذا يفصل الجيدين عن السيئين.

هل لديك الصبر للسير ببطء؟

في حالة الترويض الحقيقي للأسود، يكون البند الأول على أجندة المروض أن يجلس خارج قفص الأسد، وتعويد الأسد على وجود صوت المروض. سُنَّ مدرب أسود خبير كان يستعد لإخراج عرض عما إذا كانت الحيوانات تهجم عليه عندما يدخل الحلبة للمرة الأولى. وكان جوابه فجاً لكن صريحاً: «لست غيباً. أنا

أقضي الكثير من الوقت خارج القفص أراقبها، وأتحدث إليها كي نعتاد جميعاً على بعضنا؟ أما في مكان العمل، فإننا للأسف ننسى أهمية ذلك. إننا نفترض «أننا جميعاً بشر»، في حين أن بعضنا من فصيلة الأسود.

بالنسبة للمروضين الحقيقيين فإن عملية التكيف تستمر حتى بعد المواجهة الأولى في الحلبة. كان لدى أحد المروضين إجراء محدد يتبعه مع كل أسد جديد. كان يقضي ساعتين إلى ثلاث ساعات يومياً ولعدة شهور يدخل فيها حلبة الأسود. وفي حين يكون الأسد الجديد جالساً أو يتمشى في جانب من القفص، يجلس المدرب على كرسي في الجانب الآخر قرب الباب. عندما يشعر الأسد بالارتياح، وعلامة ذلك توقفه عن المشي جيئةً وذهاباً، يقترب المدرب أكثر لتأسيس مسافة عمل.

هذه قصة أخرى توضح هذه المقاربة. اكتسب

جاك بونافيتا شهرة في مطلع القرن العشرين للعمل مع مجموعات من الأسود تبلغ العشرين أو

#### أسرار المروضين

لا تستعمل أي تكتيكات قسرية

أكثر. في صورة شهيرة يجلس بونافيتا بهدوء في كرسي صمم خصيصاً لهذه الغاية يقرأ جريدة وهو محاط بثلاثة عشر أسداً (انظر الصفحة 201؟) كان هناك منصات تحيط بالكرسي. وفي الصورة يجلس أربعة أسود فوق رأس وكتفي بونافيتا؛ في حين يجلس الآخرون على جانبيه وعند قدميه.

كيف فعل ذلك؟ لقد توسع في التقنية التي استعملها لجعل الأسود تألفه. وبدأ بالجلوس على كرسي يقرأ جريدة خارج قفص الأسود. وكان يعمل مع كل أسد على حدا، حيث يُحضر كرسيّاً وجريدة إلى القفص الحديدي ويجلس في ركن منها يقرأ. وبالتدريج، وعندما كان يشعر أن الأسد بدأ يشعر بالأمان، كان يقترب أكثر. وبالتدريج تمكن من استعمال أجندة التكيف كي يقدم أداءً فريداً مع الأسود. يمكن استعمال نفس المقاربة المدروسة في مكان العمل أيضاً. (كلمة تحذيرية: لا تخصص ركناً للقراءة في مكتب رئيسك في العمل!).

تماماً كما في الترويض الفعلي للأسود، فإن عملية التكيف هي جزء مستمر من العلاقة التي يتم بناؤها وتطويرها. في الواقع فعندما تعطي الأسد الوقت ليتكيف ويبني ثقته، فإنك توفر الوقت! السر يمكن في توفير الوقت - حتى لو لم يخبرك أحد أن هذا جزء من توصيفك الوظيفي. والهدف هو أن تبني علاقة. وهذا مثال على ذلك.

### المدراء العامون التنفيذيون أيضاً يجب أن يعطوا المجال للتكيف!

اخترت شركة كبيرة مديراً عاماً تنفيذياً جديداً. ومن يومه الأول في المنصب، ظهر أمامه عدد من الأشخاص لعرض مساعدتهم. إحدى نائبات الرئيس حافظت على مسافة تضمن الاحترام. أخبر المدير العام التنفيذي هذه النائبة لاحقاً بأن «معظم هؤلاء الأشخاص كانوا ملتزمين أساساً بإظهار وجودهم». كانت النائبة قد شهدت خلال مسيرتها المهنية عدة عمليات اندماج وإعادة هيكلة ونجحت في تجاوزها، لكنها رأت علامات الخطر. وكمسؤولة تنفيذية كانت تعرف أيضاً أنه من غير الحكمة ألا يكون لها حضور مرئي على الساحة. وهكذا طلبت أن تلتقي المدير العام التنفيذي على الغداء. فوجئت النائبة بأن المدير أعطها موعداً قريباً جداً. تركته يتحدث عن تجاربه السابقة، وانطباعاته الأولية عن الشركة الجديدة، ويقدم ملخصاً لرؤيته، وبعض الاحتياجات الراهنة.

وبالمقابل طلب أن تقدم ما عندها وأن تضع مذكرة: «أخبريني بما يمكن أن تقومي به وما تريدين القيام به - ولنجر متابعة بعد يومين». وكما تأكد لها خلال الغداء، فإن المسؤول الجديد كان موهوباً، ومبادراً ومركزاً، إلا أنه «كان يشرب من صنبور نار الأشخاص والأفكار. بإعدادها المذكرة أدركت النائبة أنه حتى لو كان من المرجح أن تضع أفكارها بين سيل المعلومات التي كان المدير يتلقاها، إلا أن الغداء والمذكرة بدأ عملية مهمة للمحافظة على اتصال مع المدير وعالمه. وفي نفس الوقت أرادت أن تساعد؛ بل أرادت أن تكون عنصراً أساسياً في انتقاله إلى الشركة. وفكرت في أنه قد يكون جاداً بشأن المتابعة بعد يومين.

قامت بتسليم المذكرة بشكل شخصي لمكتب المدير العام التنفيذي وقدمت نفسها لمساعدته الشخصية التي مضى على عملها معه وقت طويل وجاءت معه إلى المنصب الجديد. وعرفت بسرعة ما إذا كان يستعمل البريد الإلكتروني وما إذا كانت مساعدته الشخصية تراقب بريده، وعادت إلى مكتبها خلال خمس دقائق.

ومضى يومان ومن ثم أسبوعان ولا رد. وبدأت تشعر بأن مسافة الأمان التي تركتها لم تعد آمنة. وكان المسؤولون التنفيذيون الآخرون منشغلين في عقد الاجتماعات وإعداد العروض وكتابة استراتيجيات أعمال جديدة. رغم ذلك، كانت تعتقد أن العمل بدت عليه الاعتباطية. استمرت في القيام بعملها واستمرت بالتواصل بشكل غير رسمي مع المدير والتحدث أحياناً إلى مساعدته الخاصة بغرض:

- طلب اجتماع متابعة لمناقشة المذكرة.
- تقديم بعض الوثائق التاريخية.
- إرسال رسائل الكترونية تحتوي معلومات تنافسية كانت مفيدة للمدير العام التنفيذي السابق.
- دعم الآخرين الذين كانوا يحظون بلقاءات مباشرة مع المدير الجديد.

بعد ثلاثة أسابيع، وفي الوقت الذي أصبحت فيه مقتنعة بأن المدير غير مهتم، اتصل مكتبه لتحديد موعد على الغداء. أثناء فرده لنديل الطاولة، قال لها «لقد طلبت أشياء كان يجب أن تستغرق ساعات فاستغرقت أسابيع. لست متأكداً من أن الأشخاص الذين يعبرون عن اهتمامهم أكثر من غيرهم لديهم ما أحثاه. لو كنت مكاني ماذا كنت ستفعلين؟ كان يطلب المساعدة مباشرة وبشكل ملموس. ودون تردد اقترحت مقاربة كانت قد استعملتها بنجاح كمديرة تنفيذية مساعدة في الماضي: على المدير العام التنفيذي أن يقود فريقاً انتقالياً لمدة ثلاثة إلى ستة أشهر. وتطوعت بإيجاد الأشخاص المناسبين، ومساعدتهم، أو إدارة العملية

من خلف الكواليس – كل ما يحتاج. وافق على ذلك وطلب منها وضع مخطط ومتابعة ذلك عند الصباح. هذه المرة اتصلت نائبة الرئيس بالمساعدة الشخصية للمدير لتخبرها بما حدث في الاجتماع وطلبت منها تأكيد موعد مع المدير.

لقد آتت مثابرة نائبة الرئيس ثمارها، أعطت المدير العام التنفيذي المجال والوقت الضروريين قبل أن تخطو إلى المركز كشخص يمكن له أن يثق به ويقترب منه بنفسه، دون أن يشعر أنه يفعل ذلك تحت الضغط، أو أنه يتعرض للاستغلال وربما التهديد.

### خطوات صغيرة لبناء الثقة!

يكون الأشخاص في مكان العمل حساسون جداً لدى اقتراب الناس منهم وهم يؤسسون علاقاتهم. وهذا صحيح بشكل خاص بالنسبة للأشخاص الذين يحاولون تطوير علاقات عمل جديدة داخل وخارج مؤسستهم. وهذا يتضمن عمليات واضحة مثل المبيعات، لكنه مهم أيضاً في إطار التشبيك وبناء تحالفات استراتيجية.

يجب أن تكون الخطوات التي تتخذها لبناء الثقة، واكتساب المعرفة، والحصول على المعلومات – حتى قبل إضافة وجه أو وجهين جديدين للنقاشات والاجتماعات – صغيرة، وكثيرة العدد، ومدروسة، دون التسليم بأي منها. بالنسبة للأشخاص الذين يجيدون ذلك بطبيعتهم، تأتي هذه المراحل بسهولة. إلا أن هؤلاء أقلية. وهذا لا يعود إلى أنهم صنف نادر من البشر، بل بسبب زخم وضغوط مكان العمل.

معظم الناس يحسون بأن عليهم أن يندفعوا بسرعة ويتبنوا موقفاً مبادراً وملحاً في التفكير والعمل. حدسهم يقول لهم أن عليهم أن يظهروا أنهم «يعرفون ما لديهم ويمكن أن يظهروا ما لديهم؟ لكن فكّر في رد فعلك حين يحاول أحدهم أن يتبع تقنيات مبيعات معك تكون إما لتبرير الذات أو لممارسة الضغط! الآن

تعرف كيف يشعر الآخرون في مكان العمل عندما تفشل في دراسة سلوكك وتعديله وأنت تقترب منهم. ثمة حاجة إلى أن يعي المرء ما يفعله سواء كنت تتحرك ببطء أو بسرعة. ما السر في ذلك؟ تكيف مع الطريقة التي تؤثر فيها بالأسد، بدلاً من أن تتصرف برد فعل على ما يجعلك الأسد تشعره. النتيجة مشابهة للدخول إلى قفص الأسد في اليوم الأول دون أخذ الوقت للمراقبة والتكيف مع بعضكما. الأسد يتراجع وقد يهاجمك لإخراجك فقط، وكي يعطي نفسه مجالاً للهرب. في بعض الأحيان يريد الأسد الهروب بالسير باتجاهك تماماً!

ويحدث نفس الشيء عند تفاعلك مع الرؤساء الجدد في العمل. وكما تعلم أحد المدراء التنفيذيين فإن التعامل مع الموظفين عندما تصبح مديراً جديداً هو في نفس الأهمية أيضاً. لاحظ مسؤول تنفيذي متوسط على قدر كبير من الخبرة ويحظى بالكثير من الاحترام بعد مسيرة مهنية استمرت ثلاثين عاماً، أنه لا زال يشعر حتى الآن بأن ديناميات التكيف، والتوتر، والخوف لا زالت عاملاً مهماً. لاحظ ذلك للمرة الأولى كموظف جديد يقدم نفسه لأول رئيس له، وكان دائماً يشعر بذلك كلما تعرف على شخص جديد. أما الآن فهو كرئيس يتأكد من أن الناس يتكيفون معه. وهو يخصص وقتاً لذلك ويسميه «أجندة التكيف».

وهذه هي قواعد هذا المروض فيما يتصل ببناء الثقة:

- لا تضع شيئاً على الطاولة حتى تفهم الأسد تماماً.
- اعمل على إعطاء انطباع أول بالتعرف على الأسد أولاً. إذا فشلت في إعطاء ذلك الانطباع الأول، فقد انتهى كل شيء.
- اعرف ما يحركهم وما هو مهم بالنسبة لهم. هل يحاولون تحقيق شيء محدد؟ ساعدهم.
- لا ترمي نفسك على أحد.

## اقم صلوات شخصية

بصرف النظر عما إذا كنت مروضاً بدوام كامل أو جزئي، أو إذا كنت مروضاً وأسداً في نفس الوقت، فهناك مكوّن رئيسي. عليك أن تؤسس لصلة شخصية، أن تتواصل وتطور إشارات ذات قيمة عاطفية، متجاوزاً محاولة حجب الآخرين. إنك لا تريد أن تقع في واحدة من الفئات الخطيرة، الفريسة، أو العدو أو المتجاهل.

إن التواصل يعني استعمال قدر من عمق التفكير والقدرات يتجاوز ما تم توظيفك للقيام به. كن شخصاً وليس موقعاً فقط. قم بما يلزم. استمع، لاحظ، تبادل المعلومات، امتدح، احصل على المعلومات قبل ظهور الاحتياجات، أو ساعد في تقديم مدخلات في القرارات المتخذة. وهذا يتجاوز أحاديث المناسبات. يجب أن يصبح هناك صلة بين شخصيتكما على مستوى معين.

منذ البداية يحاول المروضون الحقيقيون التفكير في المهمة **أسرار المروضين** (الأسود لا تجيب) المتمثلة في تطوير الاعتراف المتبادل والتواصل مع حيوانات لا تستعمل الكلمات. غونتر غيبل – وليامز، الذي يعتبر بين أكثر مدربي الحيوانات مثابرة وإخلاصاً خلال ربع القرن الأخير، وصف أهمية التواصل المتبادل في عمله: «لقد تطورت علاقاتنا من خلال الحديث، وليس فقط من جهتي – فبعض الحيوانات تستجيب فعلاً». لكنه ولدى تدقيقه في قائمة الحيوانات، من أكثرها تواصلاً إلى أقلها، استنتج باختصار أن «الأسود لا تجيب».

قد تكون هذه العبارة هي التي يتردد صداها بقوة أكثر من غيرها عند الناس عندما يفكرون بالقيادة، والرؤساء في العمل، والمدراء التنفيذيين، وغيرهم ممن يواجهون في العمل. «الأسود لا تجيب». بالفعل، فإن السهولة التي يمكن من خلالها قراءة هكذا أشخاص – تكشيرة، زمجرة، أو الاستدارة جانباً وبصمت – تكشف مقاومة كامنة للتأثير.

رغم وجود العديد من الأسود الاجتماعيين في مكان العمل، فإن أفضلهم يُظهر هذه الخاصية. إنهم يركزون على تحقيق الأهداف ويكرسون كل طاقاتهم لهذا الغرض - حتى آخر ثانية تتوفر لهم قبل أن يتحولوا إلى موضوع أو اجتماع آخر. كم مرة وصلت إلى اجتماع لتسمع «سأكون معك بعد لحظات». أو «ماذا تريد» أو صمت كامل في حين تقف وأنت تنقل وزنك من رجل إلى أخرى.

ونتيجة لذلك، عندما يسمع الناس عبارة «اجعل الأسد يقترب منك، بما في ذلك عندما تكون بحاجة له، يكون رد فعلهم بإدراك أهمية ذلك وعدم تصديقه في نفس الوقت. إن غريزة البقاء لدينا كحيوانات تملي علينا أن نحافظ على مسافة أمان، وأن نهتم بشؤوننا؛ وقد عززنا هذه الفكرة في المجتمع بكامله. لست بحاجة للذهاب بعيداً لترى أن ثقافة أمكنة العمل - من المخططات التنظيمية إلى الترتيب المعماري للمكاتب - تستند إلى التراتبية التي ترسم حدود القيادة والمكانة. إنها مصممة، ككل التراتبيات، للمحافظة على المملكة والسيطرة على المنافسة. والتبعية الأكثر وضوحاً في مكان العمل هي العزلة - على كل المستويات - حيث ينزع الأسود لفصل أنفسهم عن كل من عداهم، في حين ينعزل الآخرون أيضاً عن الأسود.

تتمثل إحدى التبعات في أننا نقترّب من بعضنا من منطلق إطارنا المرجعي، نقطة انعزالنا في المؤسسة. وننزع بشكل طبيعي إلى التركيز على ما إذا كنا نعرف ما لدينا ونستطيع أن نظهره، وليس ما إذا كان لدينا ما يكفي من التواصل أو المعرفة بالأشخاص الذين نجتمع بهم كي نكون في أفضل حالات فعاليتنا. إننا نركز على الحدث، ومع كل حدث نبدأ من جديد. نبدأ كل شيء من جديد، بداية بالجهود التي نبذلها للاستحواذ على انتباههم إلى إعادة التكيف مع وجود بعضنا البعض إلى تحديد ماهية الأجندة. ليس من المفاجئ أن نسمع أشخاصاً عند نهاية الاجتماع يلتفتون إلى بعض، ويسألون «هل تعتقد أنه سمعنا؟».

أي نوع من الأداء هو أن يقضي المروض كل وقته في محاولة جذب انتباه الأسد، ودفعه إلى المنصة، والاستحواذ على انتباهه، ومنعه من النزول عن المنصة واللعب مع الأسود الأخرى على المنصات الجامدة؟ هذا ليس أداءً جيداً. فكر الآن فيما يجري في مكتبك. ليس الهدف هو جذب انتباه الأسد ودفعه إلى نهاية النقاش! الهدف هو جذب انتباهه وتوسيعه، والتعامل معه، وتمكينه من تكرار كل ذلك مرة أخرى عند الإشارة. هذا يتطلب صبراً ووقتاً للتكيف مع الأشخاص الجدد والمجالات الجديدة. والهدف من كل ذلك؟ التغلب على الخوف - خوف الأسد وليس خوف مروضه!

### التغلب على خوف الأسد من المروضين

المروض ديف هوفر، تلميذ كلايد بيتي، عبر

أسرار المروضين  
ينظر الأسد إلى الإنسان دائماً على أنه يشكل تحدياً لحقوقه

عن ذلك ببساطة متناهية: «إذا لم تكن خائفاً منهم فأنت في مشكلة؟ رغم ذلك يقال بأن

الأسود تخشى مروضيها، إن لم يكن أكثر من ذلك. إن الأسود المكبوتة، والمقاومة، غير المتأكدة مع من أو ماذا تتعامل، وكونها تدرك أن المروضين يتمتعون بشيء من السلطة عليهم، يجب أن تعرف أنك لن تؤذيها. الرؤساء الكبار في العالم يقلقهم ذلك أيضاً.

إذا تذكرت حواس الأسد الأربع: السيطرة، والمملكة، والمكانة، والبقاء، فستبدأ بفهم ما يجري داخل أدمغة القادة، والرؤساء في العمل وغيرهم من الزبائن ذوي المراس الصعب. إن تذكر هذا الإطار باستمرار يساعد أولئك الذين لديهم وعي جيد ومسبق بهذه القضايا. حاول أن ترى نفسك من منظور حواس الأسد الأربع. حتى لو كانت الأسود بحاجة إليك، فقد يكون لهم مخاوف كبيرة بشأنك.

● السيطرة: هل بإمكانك السيطرة على شيء يريدون السيطرة عليه أو أن

يظهروا وكأنهم يسيطرون عليه؟

● المملكة: هل تتحدى المعلومات، أو الاتصالات، أو الخبرة، أو الاستثمار، أو الفرص المتعلقة بهم!

● المكانة الاجتماعية: هل يطغى ظهورك على ظهورهم؟

● البقاء: هل لديك شيء لا يمتلكونه وهو يحد من قوتهم؟

إن خوف الأسود الغريزي من الأشخاص الجدد، في مكان العمل، لا يشكل نوعاً من الفرع الخام. إنه أكثر تعقيداً، وأحياناً أكثر خطورة، لأنه يرتبط عادة بشيء آخر يحسونه هم فقط، ولا يظهر على السطح. يمكن أن نراه على شكل كبت، أو مقاومة، أو غطرسة، أو ترفع، أو انغماس في الذات، أو أن يكون «مشغولاً طوال الوقت».

يمكن لهذه أن تكون ردود فعل مثيرة للإحباط. لكن حتى المقاومة، وعدم الرغبة، أو المقاومة الفعالة لا تعني أن الأسود لا تفهمك. قد يعني ذلك ببساطة أنهم يتحاشون الأشياء التي يكونون غير متأكدين منها؛ المحافظة على وجودهم كأسود؛ الاحتفاظ بمسافة وفضاء ومجال هم بحاجة إليه. حتى الأشخاص الذين قد لا يظهرون خصائص الأسد في مكان العمل يمتلكون هذه الخصائص ورددود الأفعال. يكون رد فعل بعض الأسود في مكان العمل عدوانياً، في حين قد لا يرد آخرون على الإطلاق. في كلتا الحالتين، يتصرفون وكأنهم يريدونك أن تتنحى عن طريقهم.

إلا أنك لا تستطيع أن تتنحى. حالما يلتقي الأسد بالمرؤوس تبدأ العلاقة. ثمة تحول مباشر من مهمش حياة كل منكما إلى مركزها - من قول مرحباً إلى تفحص أحدهما للآخر، من اختبار المكان والمجال، الاختبار من أجل الحكم، إلى التكيف، وتحديد إلى أين تتجه الأمور وطبقاً لشروط من. إن حقيقة أنهم طلبوا مقابلتك، أو اختاروك بأنفسهم لشغل وظيفة، أو أدركوا أنهم فعلاً بحاجة إلى مساعدتك لا تهم على الإطلاق. عليك أن تتوقع، رغم ذلك، أن يفاجئوك. كما أن

عليك أن تظهر الصبر لمساعدتهم على التكيف والإحساس بالأمان. قد يكون الدرس الذي ينبغي تعلمه هو: خذ الوقت الكافي لتجد الطريقة المناسبة للاقتراب من كل أسد. أو كما قال أحد المراقبين فيما يتعلق بسلوك الأسود: «الأشخاص الذين يندفعون إلى القفص هم أولئك الذين لا يدمون طويلاً». فيما يلي درس من الحياة الواقعية يكشف كيف يحدث ذلك في مكان العمل - حتى بين أشخاص جادين «نصحوا أن يتقدموا ببطء».

### إعطاء الأسد فسحة

عقد نائب الرئيس التنفيذي ومدير الأقسام في شركة كبرى اجتماعاً لحل مشكلة خطيرة كانت تكلف الشركة ثلاثة أرباع المليون دولار سنوياً. وكان المسؤول النهائي عن المشكلة نائب الرئيس التنفيذي، وكان قد طلب إلى فريق خارجي من الاستراتيجيين والخبراء الاستماع إلى مقاربة الشركة للمشكلة، وتقديم بعض المقارنات مع شركات أخرى تعاني من مشكلات شبيهة، واقتراح بعض الخيارات والأفكار الجديدة.

كانت إحدى الميزات البارزة لنائب الرئيس صبره وحكمه السديد؛ وكان يعي في هذه الحالة أن الشركة حساسة اتجاه إظهار تفاصيل المشكلة لأناس من خارج الشركة. وكان مدير الأقسام حساس بشكل خاص وكان يعي بحده أن هؤلاء الخبراء سيعتقدون بأن الشركة انتظرت أكثر من اللازم حتى طلبت المساعدة.

وهكذا قرر نائب الرئيس اتباع مقاربة تقضي بعقد اجتماعين، يكون أحدهما خاصاً بينه وبين الاستراتيجيين الخارجيين. إذا سار الاجتماع على ما يرام، عندها يعقد اجتماعاً آخر يضم مدير الأقسام.

جرى الاجتماع الأول بشكل جيد. تم عرض المشكلة، وتم تقديم بعض المقارنات الاستراتيجية، واتفق الجميع على أن المشكلات التي تنشأ وتكبر خلال فترة طويلة من الزمن تحتاج وقتاً طويلاً وعملاً دوّوباً لحلها. واختتم

نائب الرئيس بالقول «نقطة أخيرة: يبذل المسؤولون في شركتنا كل ما في وسعهم وعليكم أن تكونوا مستمعين جيدين وأن تدعوهم يخبرونك بحكايتنا». هز الجميع رؤوسهم كما لو أنهم فهموا تماماً ما يعنيه.

عقد الاجتماع الثاني بعد أسبوعين، وسار كل شيء، طبقاً للمخطط - على الأقل في الدقيقة الأولى. ما أن طلب نائب الرئيس من مدير الأقسام أن «يسرد قصتنا» حتى قاطعه أحد الأعضاء الكبار في الفريق الاستراتيجي الخارجي ليقول كرجل المبيعات «دعني أخبرك عن خلفيتنا وخبرتنا». لا داعي للقول بأنه كان كمن يحمل خمسين رطلاً من اللحم النئ فوق رأسه!

خلال دقائق هاجم مدير الأقسام المتحدث ومزقه إرباً، فزمجر قائلاً: «من الواضح أنك لم تقم بأي عمل صالح شركتنا!» ليس لديك أي خبرة في الأنظمة التي نعمل بموجبها!».

تمت التضحية بأسابيع وأشهر من الإعداد. رمق نائب الرئيس الاستراتيجيين بنظرة كما لو أنه يقول: «كان هذا الاجتماع أمامكم لتخسروه، وقد خسرتموه». وفشلت الجهود في إعادة الاتصال بين الطرفين.

إنها قصص كهذه، قصص حقيقية عن رجال أعمال ذوي خبرة، هي التي تكشف لك أن الأشخاص الذين تعتقد أنهم يجب «أن يفهموا»، لا يفهمون أحياناً، حتى عندما يكون هناك الكثير مما يمكن خسارته. إنهم لا يدركون أنهم يتعاملون مع أسود، وأنتك يجب أن تجعل الأسود يتكيفون معك. لا يدركون أن عليهم أن يلعبوا دور المروض لمعالجة المشكلة بالشكل الملائم. دعونا نفكر في كيفية الاقتراب من الحالات وذلك بفهم الوجهة التي تبذل فيها جهودك كي تصبح عضواً مقبولاً في فريق الأسود.

## يجب أن تهدف للحصول على مكان في القطيع

فكر في العالم من منظور الأشخاص الأسود .

الأسود هم حيوانات  
قطع بتركيبتهم

كالأسود في الغابة، فإن الأسود في مكان العمل بتركيبتهم مستعدون دائماً للصراع على مكان في التراتبية وأيضاً للعيش كحيوانات قطع. القطيع هو العائلة أو مجموعة الأسود التي تعيش معاً، وتصطاد معاً، وتعمل معاً من أجل البقاء. يحب بعضهم أن يقود القطيع، لكن من المهم أن يعرفوا مكانهم في مجتمع الأسود، وفي نفس الوقت معرفة من أيضاً يلعب دوراً مهماً.

كما قلنا، كل من هو خارج القطيع يقع في واحدة من فئات ثلاث: الفريسة، أو العدو أو المتجاهل. ولا تشكل أياً من هذه الفئات خياراً واقعياً للبقاء في مكان العمل. أن تُستهدف كفريسة أو كعدو فهذه مشكلة واضحة، في حين أن يتم تجاهلك في العمل فهذا تكتيك أكثر شيوعاً، ويشكل شكلاً بطيئاً وتدرجياً من أشكال الموت.

ولذلك فإن سعيك إلى احتلال مكان في القطيع يعطيك كما يعطي الأسد شيئاً يحتاجه كليهما. وما أهمية ذلك في مكان العمل؟ العديد من الرؤساء في العمل ينزعون في البداية إلى تجاهل الجميع. إنهم يعاملون بشكل غريزي معظم الموظفين كأعضاء في فئة عامة.

على المروضين في الحلبة وفي مكان العمل بذل الجهود الكبيرة للتغلب على هذا الموقف. كيف يفعلون ذلك؟ قد يقول البعض أن ذلك يتم بكشف حيلة الأسد، لكن الأمر أعقد من ذلك بكثير. ثمة درجة كبيرة من الأصاله التي يجب إظهارها. وهذا يتم تحقيقه بترسيخ حضورك وسمعتك كفرد، الاعتراف بالأسد كأسد؛ دعم أهدافه، وغاياته، واحتياجاته؛ وترسيخ قوة وعمق يحترمهما - وهذا سيجعله يخمن أيضاً أن هناك الكثير مما لا يستطيع رؤيته. إلا أنه وفي

كثير من الأحيان، فإن الأشخاص الذين يسقطون فرائس للأسد في العمل هم أولئك الذين يندفعون إلى حالات بسبب موقف «اعرف ما لديك واظهر ما لديك»، ليتم تصنيفهم فوراً في فئة الفريسة، أو العدو، أو المتجاهل، والتعامل معهم طبقاً لذلك.

### تبادل الأدوار: من الأسد إلى المروض

من يعاني أكثر في مثل هذه الحالات؟ كل من يعتقد أنه أسد ويفشل في معرفة اللحظة التي يجب أن يتحول فيها إلى مروض. في الواقع فإن كل من يحتل موقعاً رفيعاً في سلسلة الغذاء يقع في هذه الفئة. يحدث هذا لمدراء المستوى المتوسط ورؤساء الأقسام الذين لا يريدون أن يظهرُوا لرؤسائهم أنهم ضعفاء. ويحدث لرؤساء الشركات والمدراء التنفيذيين في المؤسسات، ومدراء المدارس والآخرين الذين يتوجب عليهم التعامل مع أعضاء مجالس الإدارة وآخرين ممن هم أسود.

يجب أن تجعل الأسد يشعر بأنه الأسد على العالم الذي يحكمه بشكل يومي. المشكلة أنهم يعتقدون أنه عليهم، بشكل ما، أن يظهرُوا لرئيسهم أنهم يستحقون موقعهم كأسد، أو خبير، أو كائناً ما كانوا في عيون الآخرين، كما لو أن موقعهم يعتمد على ذلك. إنهم يحاولون بكافة الأشكال أن يظهرُوا للأسود أنهم ليسوا ضعفاء، في حين أن ذلك يحدث الاستجابة غير المرغوبة في الأسد.

إن إدراك مثل هذه الخصائص على أنها فشل للأنا لا يحل المشكلة. كلنا نعلم أن الأسود تمتلك إحساساً شخصياً قوياً بأنفسها. إن حجم الأنا عند الشخص الأسد ليس المشكلة - كما أن حجماً أصغر للأنا لن يساعد بالضرورة. تذكر أن المطلوب هو أننا متعدد الأبعاد، أننا يمكننا من إدراك أن هناك دائماً أسد أكبر. عليك، مؤقتاً على الأقل، أن تكيف حاجتك لأن تكون مهيمناً أو أن تكون الخبير، لتصبح نافذاً كمروض.

كيف تحقق ذلك؟ كما وجد أحد المسؤولين التنفيذيين، فإن الاحتفاظ «بمنظور واسع للأمور وإحساس بالفكاهة يمكن أن يساعد». ماذا عنى بذلك، كانت مشكلتي الكبرى هي أنني لم أرد أن أظهر ضعيفاً أو تابعاً أمام رئيسي، وكنت أقفز كلما أوعزت بذلك. إلا أنني أدركت ذات يوم خلال اجتماع لي معها، ماذا عساني أخسر، إنها أصلاً تعتقد أنني أضعف منها، وإذا كان ذلك مهماً فلماذا أجلس في مكتبها مع فرصة لأكون نافذاً؟ الأسد بحاجة إليك ليبقى في دور الأسد كما أنت بحاجة إلى من هم أدنى منك. وفي نفس الوقت فإنك تلعب دوراً فريداً كعضو في فريق.

كما تعلمنا فإن فن ترويض الأسود، سواء في الحلية أو في المكتب، يتطلب قدراً كبيراً من الانتباه إلى بناء أساس لأي علاقة عمل. حتى لو كنت تعرف ما الذي تريد تحقيقه، يجب أن يكون هناك مستوى من الراحة ودرجة من التلقي قبل أن تبدأ أي عملية تواصل. وكما رأينا في المثال الأخير أعلاه، فليس الأسد وحده بحاجة لأن يكون مستعداً للعمل مع الآخرين في دوره - في معظم الأحيان يكون الشخص الذي يفترض أن يلعب دور المروض.

عندما تبقى هذا الوعي وهذه الحساسية في مقدمة تفكيرك، ستكون مستعداً لاتخاذ الخطوات التالية كمروض أسود في المكتب. عليك أولاً أن تدرك أن ترويض الأسود يتعلق أولاً بسيطرتك على نفسك بدرجة أكبر مما تستطيع أن تسيطر على الأشخاص الأسود من حولك. ثم يمكن للأسرار والاستراتيجيات التي تبدو وكأنها تعطي المروضين مظهر التحكم قيد الاستعمال كي تعمل بشكل أكثر فعالية مع الأسود من حولك في العمل. ستري الأسرار والاستراتيجيات التي يستعملها المروضون لردم الفجوة بين اجتذاب الانتباه واستعمال الانتباه، ولتعزيز بيئة وفرص التواصل والعمل بشكل أكثر فعالية مع الأسود كضيق.



## حكاية الأسد

- مروضو الأسود يستعملون الدماغ لا العضلات.
- يقترب مروضو الأسود ليجعلوا الأسود تقترب منهم.
- الخطوة الأولى في الاقتراب من الأسود في مكان العمل تتمثل في وضع أجندة تكيّف خاصة بك. هذه فترة تأسيسية من حيث الزمان والمكان بالنسبة للأسد والمروض من أجل التكيّف مع بعضهما والتركيز على بعضهما وبناء درجات متزايدة من التواصل، والثقة، والاحترام.
- إنك تحتاج لخطة تكيّف حتى لو كان الشخص إنساناً تعرفه مسبقاً وعملت معه من قبل لكن علاقتك به لم تكن علاقة الأسد بالمروض!
- يشكل التواصل، والثقة، والاحترام الأساس للعمل بشكل فعال مع الأسود في مكان العمل.
- التواصل يمهّد الطريق للاتصال بالاتجاهين.
- الثقة هي معرفة الأسد أنك لن تؤذيه.
- الثقة تعني أن الأسد سيعتمد عليك لتساعده.
- الاحترام يعني أنهم سيأخذون شيئاً تقوله أو تفعله على محمل الجد.
- كي تجعل الأسد يقترب منك عليك أن تعطيه القدرة والفرصة على التسديد عليك مباشرة!
- الانتباه: هل تحظى بانتباههم؟
- الاهتمام: هل الأسد مهتم بشيء يتعلق بك؟

■ الدافع: هل يتحرك الأسد باتجاهك بطريقة ما ويتعامل معك؟

- عليك أن تدرك أنك يجب أن تتحول من كونك أسد في دور ما إلى مروض في دور آخر كي تكون فعالاً – وكي تفعل ذلك، ففكر في أنك على أنه متعدد الأبعاد وليس أنا أصغر.